ANNALES UNIVERSITATIS MARIAE CURIE-SKŁODOWSKA
LUBLIN-POLONIA
VOL.XXIV,21 SECTIO H 1990

Львовский государственный университет

Наталия Мельничук

Опыт внедрения систем управления качеством продукции в СССР

Doświadczenie wprowadzenia systemów kierowania jakością produkcji w ZSRR

Народное хозяйство страны вступило в такой этап своего развития, когда без коренного улучшения качества продукции не может быть решена ни одна крупная производственная или социальная задача. Потребность к улучшению качества продукции в настоящее время значительно обострилось. Это обусловлено рядом причин. Известно, что по объему многих видов промышленной продукции наша страна вышла на первое место в мире, в то время как их качество далеко не соответствует высшим мировым рубежам, а многие общественные потребности удовлетворяются не в полной мере. В связи с переходом к преимущественно интенсивному типу расширенного социалистического воспроизводства, когда высокие и устойчивые темпы экономического роста нужно обеспечить относительно меньшими ресурсами, за счет их более эффективного использования, улучшение качества продукции становится первоочередной задачей.

И наконец, обеспечение единства экономических и социальных проблем требует существенного улучшения качества товаров и услуг. Следовательно, качество в широком смысле становится основой основ решения проблем перестройки экономики. Попытки решить проблему улучшения качества продукции предпринимались неоднократно, но коренного перелома добиться не удалось. Для анализа причин такой ситуации следует рассмотреть попытки решения проблем улучшения качества во временном разрезе. Системно-комплексный подход к улучшению качества продукции на уровне предприятия активно разрабатывался в нашей стране в середине 50-х годов, начиная с саратовской системы бездефектного изготовления продукции и сдачи ее

отделу технического контроля (ОТК) с первого предъявления.

В основе саратовской системы лежит количественная оценка качества труда рабочих. Качество труда отдельного исполнителя, бригады, цеха оценивалось путем исчисления процента сдачи продукции с первого предъявления ОТК. Непосредственный исполнитель несет полную ответственность за качество выполненной им работы, не допуская каких-либо отклонений от требований технической документации. ОТК возвращает всю продукцию на доработку исполнителю при обнаружении первого же дефекта. В зависимости от цикла возвратов устанавливается размер премий. Введение системы потребовало от всех служб четкого обеспечения рабочих мест исправным инструментом, поддержания оборудования в хорошем состоянии, четкой технической и технологической документации. Система способствовала развитию инициативы - передовые рабочие могли работать с правом самоконтроля с личными клеймами.

Для анализа причин некачественного изготовления продукции и принятия мер по их исключению в саратовской системе стали проводиться дни качества и контролировалось выполнение мероприятий по улучшению качества.

Саратовская система получила широкое распространение на предприятиях нашей страны. За рубежом она получила название "zero defects".

В конце 50-х - начале 60-х годов на промышленных предприятиях г.Горького была разработана и внедрена система КАНАРСПИ (качество, надежность, ресурс с первых изделий). Разработанная на уровне предприятия, система создавала условия, обеспечивающие высокий уровень конструкторской и технологической подготовки производства нового изделия, которая позволяет выпускать высококачественные и надежные изделия с самого начала их изготовления, без последующей их доводки по мере развертывания выпуска.

Основная задача системы - выявление на этапе проектирования возможных причин ухудшения качества и снижения надежности и выработка конструкторских и технологических мер, исключающих возможное появление дефектов по этим причинам. Решение этой задачи достигается за счет применения методов моделирования, ускоренных и специальных испытаний конструкционных элементов, проведения экспериментов, тщательной технологической доработки изделий и полномасштабной технологической подготовки производства. Большое внимание уделяется применению новых технологий, типовых технологических процессов, специальной оснастки, измерительного и испытательного оборудования. При изготовлении продукции в системе КАНАРСПИ используется в качестве одного из ее элементов саратовская система бездефектного изготовления продукции и сдачи ее с первого предъявления.

Новые существенные элементы в управлении качеством внесла система НОРМ (научная организация работ по увеличению моторесурса), которая была разработана и внедрена в середине 60-х годов на Ярославском моторном заводе. В качестве критерия улучшения качества

было принято увеличение ресурса работы автомобильного дизеля до первого капитального ремонта. Принцип организации работ в этой системе заключается в регулярном определении фактической наработки деталей и узлов, лимитирующих увеличение моторесурса, и выработке конструкторских и технологических мероприятий, увеличивающих ресурс этих деталей и узлов. Собственно говоря, используется научный метод конструкторского и технологического преодоления узких мест в качестве изделия. Система НОРМ добавила к саратовской и горьковской системам технический критерий - величину моторесурса. В последующие годы на различных предприятиях страны внедрялись те или иные модификации вышеупомянутых систем, приближая их к условиям своего производства и к характеру выпускаемой продукции. На основе обобщения и обогащения накопленного опыта, в результате совместного научно-производственного эксперимента промышленных предприятий Львовской области в середине 70-х годов была разработана комплексная система управления качеством продукции (КС УКП).

КС УКП органически впитала все прогрессивные элементы ранее разработанных систем. Организационно-технической основой управления этой системы стали стандарты предприятия. Стандарты предприятия, являясь составной частью государственной системы стандартизации, позволяют устанавливать четкое взаимодействие процессов управления качеством на предприятии с управлением на уровне отрасли и на межотраслевом уровне. Комплекс стандартов предприятия и их содержание учитывают характер выпускаемой продукции, особенности техники и технологии данного конкретного предприятия, его производственную структуру и масштаб, профессиональный состав кадров и производственные традиции коллектива.

В этой системе особенно четко проявились тенденции к выделению общесистемной функции координации всех многообразных взаимодействий отдельных исполнителей, подразделений и служб по улучшению качества продукции. На отдельных предприятиях, где сложность и масштабы этих взаимосвязей велики, потребовалось создание специальных подразделений - служб управления качеством продукции.

Поиск организационных форм управления качеством не ограничился КС УКП. В некоторых отраслях, прежде всего в электротехнической, приборостроительной сформировалась и оказалась эффективной отраслевая система управления качеством продукции (ОСУ)[1]. По существу ОСУ базируется на тех же принципах, что и КС УКП - системе стандартов, регламентирующих всю деятельность по обеспечению качества на допроизводственной и производственной стадии.

Обобщением опыта работы предприятий и отраслей, были созданы

1 А.В.Гличев,М.И.Круглов и др.Управление качеством продукции (Опыт,проблемы,перспективы).Москва:Экономика,1979

республиканские и территориальные (Москва, Тбилиси, Бердянск, Львов) системы управления качеством, отличающиеся от КС УКП предприятий и отраслей прежде всего масштабом. Наконец системный подход к обеспечению качества продукции увенчался созданием Единой системы управления качеством продукции (ЕСГ УКП), главная цель которой - планомерное обеспечение всемерного использования научно-технических, производственных и социально-экономических возможностей для достижения постоянно высоких темпов улучшения качества в масштабах страны.

Важным инструментом оценки уровня качества и управления им является аттестация всей промышленной продукции по двум категориям качества - высшей и первой - на основе единых и обязательных для всех министерств и ведомств правил. Аттестация ориентирует на выпуск продукции, отвечающей по[1] технико-экономическим показателям высшему мировому уровню, потребностям народного хозяйства, населения и экспорта. Таким образом, к середине 80-х годов в промышленности сформировалась достаточно отработанная система обеспечения условий улучшения качества продукции на различных иерархических уровнях управления, включая общегосударственный. Однако добиться коренного улучшения не удалось. Под угрозой срыва находится выполнение заданий XII пятилетки - обеспечить увеличение выпуска продукции высшей категории качества в 1,9 -2 раза. В связи с этим с начала 1987 года была введена государственная приемка продукции, целью которой была попытка поставить заслон выпуску некачественной продукции.

В результате введения госприемки обнажились и стали очевидными многие негатвные явления в работе по улучшению качества продукции и прежде всего слабые звенья в КС УКП, действующих ныне на предприятиях и на высших уровнях управления промышленностью. Сложившийся в 70-80-х годах хозяйственный механизм, в котором доминирующую роль играли административно-распорядительные методы управления, сыграл решающую роль в формировании КС УКП. Собственно говоря, внедрение КС УКП на различных уровнях управления - это попытка тотальной регламентации, при помощи стандартов, работы предприятия с целью улучшения качества. Для такой гигантской работы требовалось создание дополнительных служб - отделов управления качеством продукции. Здесь ярко проявилась одна из важнейших черт бюрократического механизма - почкование. В нашей стране количество видов продукции удваивается каждые 10 лет. Еще в начале 70-х годов в народном хозяйстве выпускалось 12 млн. наименований изделий, сейчас уже 14 млн. О быстром обновлении продукции свидетельствует также моральное устаревание стандартов.

1 А.В. Гличев, М.И. Круглов и др. Управлене качеством продукции (Опыт, проблемы, перспектывы). Москва: Экономика, 1979

Если совсем недавно нормальный срок действия стандартов составлял около 20 лет, то в ближайшие годы, по мнению специалистов за пятилетний срок будет морально устаревать три из каждых четырех стандартов.[1]

Следовательно, на предприятиях многих отраслей стандарты стали по существу не фактором, обеспечивающим качество, а тормозом к его улучшению.

Характерным недостатком КС УКП является ориентирование в основном на сферу производства продукции. Между тем, общеизвестно, что формирование качества происходит на всех этапах жизненного цикла продукции - стадии научно-исследовательских и конструкторских разработок, производственной стадии, при транспортировании и хранении и на стадии потребления. Нацеливание КС УКП преимущественно на стадию производства способствовало сужению рамок системы, отсутствию комплексности в реализации ее задач. Являясь продолжением саратовской и других подобных систем, КС УКП основное внимание уделяет обеспечению высокого качества труда, как важнейшему фактору улучшения качества продукции. Отсюда и целевая ориентация материального стимулирования - премирование высококачественного труда. Между тем, во-первых, нет однозначно прямой зависимости между качеством продукции и качеством труда. Во-вторых, повышение премий за высококачественный труд является стимулированием промежуточного, а не конечного результата, ибо позволяет получить премию даже без улучшения потребительских свойств продукта.

Перечисленные недостатки существенно снижают эффективность КС УКП, но не указывают основной причины, которая не позволяет добиться здесь сколько-нибудь значительного успеха. Основными причинами является недоразвитость экономических методов управления, используемых в системе, длящийся десятилетиями диктат производителя, планирование уровня качества практически без учета требований потребления, отсутствие сбалансированного рынка. Побудительным мотивом к улучшению качества продукции является формирование в сфере потребления новых, более высоких требований к показателям, характеризующим потребительские свойства продукции. Сущность процесса зарождения новых потребностей и смены старых сформулирована В.И.Лениным в "законе возвышения потребностей"[2]. Закон возвышения потребностей заключается в переходе от простых потребностей к сложным, удовлетворение которых зависит от более высокого качественного уровня материальных благ. Следовательно, определение искомого уровня качества продукции возможно лишь в сфере потребления, одной из форм существования которой является рынок. В частности отсутствием рынка орудий труда, материалов,

---

1 Интенсификация производства.Под общ.ред.В.А.Белянова и Ю.П.Чаплыгина.Москва:Профиздат,1986,с.125-126.

2 В.И.Ленин.По поводу так называемого вопроса о рынках. Полн.собр. соч. Т.I,с.101.

комплектующих изделий и др. элементов объясняется низкое качество многих выпускаемых ныне продуктов и наличие брака. Но прежде всего качество продукции зависит от наличия в системе управления качеством экономической мотивации к повышению качества, базирующейся на системе интересов. В идеале интересы потребителей через систему экономических рычагов и стимулов должны трансформироваться в заинтересованность производителей в выпуске улучшенной продукции.

В последнее время было предпринято ряд попыток экономически заинтересовать предприятия в улучшении качества. Прежде всего через систему накидок к оптовой цене продукции, аттестованной на высшую категорию качества и скидок с оптовой цены изделий, аттестованных по первой категории качества или не аттестованной в срок. Однако в настоящее время, в новых условиях хозяйствования стимулирующая функция цены еще не имеет достаточного влияния на повышение технического уровня и качества продукции. Так, в 1986 году удельный вес продукции высшей категории качества, для которых были установлены поощрительные надбавки, составили около 3% к общему количеству.[1]

Определенным стимулом к улучшению качества является право создания на предприятии фонда валютных отчислений, создаваемого за счет реализации продукции на экспорт. Большинство экономических рычагов и стимулов не действует, либо как в примере надбавок к ценам, действует крайне слабо. Между тем только экономическими методами управления, а не совершенствованием системы стандартизации можно успешно двигать решение проблемы качества продукции.

STRESZCZENIE

W pracy dokonano analizy wdrażanych w Związku Radzieckim systemów zarządzania jakością produkcji. Konieczne jest wprowadzenie metod ekonomicznych w miejsce dotychczasowego systemu kierowania jakością produkcji.

1 Коренное повышение качества продукции - важный фактор ускорения. Москва:Экономика, 1988.